

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pengurus Desa Wisata Wirokerten Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Ervina Damayanti^{1*}, Muhammad Mathori¹

¹Jurusan Manajemen, Sekolah Tinggi Ekonomi Widya Wiwaha, Yogyakarta

*Korespondensi Email : ervinadma123@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the influence of transformational leadership style on the performance of Wirokerten Tourism Village administrators with work motivation as a mediating variable. The phenomenon underlying this study is the condition of tourism village administrators who are mostly from the younger generation and have other activities outside the organization, thus requiring a leadership style that is able to inspire and motivate. This study uses a quantitative approach with a survey method by distributing questionnaires to all Wirokerten Tourism Village administrators as respondents, with a saturated sampling technique. Data analysis was carried out using Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) through the SmartPLS 3.2.9 program. The results of the study indicate that: (1) transformational leadership style does not directly influence the performance of administrators; (2) transformational leadership style has a positive and significant effect on work motivation; (3) work motivation has a positive and significant effect on the performance of administrators; and (4) work motivation fully mediates the influence of transformational leadership style on the performance of administrators. Thus, work motivation plays an important role as a psychological bridge that connects transformational leadership with improved performance. The results of this study are expected to provide theoretical contributions to the development of human resource management science, as well as become a practical reference for tourism village managers in implementing inspirational and participatory leadership to improve the performance of young generation administrators.

Keywords: Transformational Leadership Style, Work Motivation, Performance, Tourism Village

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pengurus Desa Wisata Wirokerten dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Fenomena yang melatarbelakangi penelitian ini adalah kondisi pengurus desa wisata yang mayoritas berasal dari generasi muda dan memiliki aktivitas lain di luar organisasi, sehingga memerlukan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pengurus Desa Wisata Wirokerten sebagai responden, dengan teknik sampling jenuh. Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui program SmartPLS 3.2.9. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja

pengurus; (2) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; (3) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus; dan (4) motivasi kerja memediasi secara penuh pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pengurus. Dengan demikian, motivasi kerja berperan penting sebagai jembatan psikologis yang menghubungkan kepemimpinan transformasional dengan peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, serta menjadi acuan praktis bagi pengelola desa wisata dalam menerapkan kepemimpinan yang inspiratif dan partisipatif guna meningkatkan kinerja pengurus generasi muda.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja, Desa Wisata

Pendahuluan

Pariwisata merupakan sektor fundamental bagi pertumbuhan ekonomi nasional. Kontribusinya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia terus menunjukkan peningkatan, berdasarkan data dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. Hal ini berdampak positif pada perolehan devisa, penciptaan lapangan kerja, penurunan angka pengangguran, serta peningkatan taraf hidup masyarakat. Salah satu pendekatan yang berkembang dalam pariwisata Indonesia adalah konsep desa wisata. Model ini mengintegrasikan potensi alam, budaya, dan kreativitas masyarakat untuk dikelola secara berkesinambungan. Konsep ini berorientasi pada *community based tourism*, yang menempatkan masyarakat sebagai pelaku utama dalam pengelolaan pariwisata (Iman Pribadi et al., 2021).

Dalam literatur manajemen sumber daya manusia, gaya kepemimpinan sering kali diidentifikasi sebagai faktor kunci yang memengaruhi kinerja anggota organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap relevan dan krusial dengan organisasi berbasis masyarakat adalah kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini melibatkan kemampuan untuk menyampaikan visi masa depan yang jelas dan optimis, memberikan dukungan serta dorongan bagi pengembangan diri bawahan, memberikan pengakuan atas prestasi, serta membangun rasa percaya, keterlibatan, dan kerja sama dalam tim (Buil et al., 2019). Menurut Bass (1999), kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menggerakkan dan menginspirasi para pengikut untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan bersama yang lebih besar. Sementara itu, Burns (1978) mendefinisikannya sebagai proses di mana pemimpin dan pengikut saling mendorong satu sama lain untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional dianggap lebih efektif dalam meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga berpengaruh positif terhadap pencapaian kinerja optimal (Anggraeni & Santosa, 2013).

Pemimpin transformasional mampu menginspirasi, memberikan visi, menciptakan ikatan emosional dengan anggota, serta mendorong inovasi. Melalui karakteristik seperti *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan

individualized consideration, gaya kepemimpinan ini diyakini efektif dalam meningkatkan loyalitas, motivasi, dan kinerja anggota organisasi (Bass & Avolio, 1993). Namun, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja tidak selalu bersifat langsung. Faktor psikologis individu, seperti motivasi kerja, dapat berperan sebagai variabel mediasi Baron & Kenny, (1986). Motivasi kerja menjadi dorongan internal yang memengaruhi semangat, komitmen, dan konsistensi seseorang dalam menyelesaikan tugas. Seorang pengurus dengan motivasi tinggi akan lebih bersemangat, kreatif, serta berorientasi pada pencapaian tujuan, sehingga kinerjanya dapat meningkat. Sebaliknya, tanpa motivasi yang kuat, kepemimpinan yang baik sekalipun tidak akan sepenuhnya mampu mendorong kinerja. Fenomena ini dapat ditemukan pada Pengurus Desa Wisata Wirokerten, sebuah desa wisata yang saat ini sedang berkembang pesat dengan potensi budaya dan aktivitas berbasis masyarakat. Desa Wisata Wirokerten, yang terletak di tengah perbatasan antara Kota Yogyakarta dan Kota Bantul tepatnya di Kapanewon Banguntapan Kalurahan Wirokerten, merupakan salah satu inisiatif pengembangan desa wisata yang baru berjalan sekitar 2 tahun. Potensi alam dan budaya yang melimpah, seperti situs bersejarah, kenyamanan dan keindahan persawahan, serta tradisi kesenian lokal, Desa Wisata Wirokerten memiliki prospek cerah untuk menjadi destinasi unggulan.

Dalam perjalanannya, pemimpin Pengurus Desa Wisata Wirokerten telah menunjukkan upaya yang konsisten dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini terlihat dari dedikasi pemimpin dalam menginspirasi pengurus, memberikan visi yang jelas mengenai keberlanjutan masa depan Desa Wisata Wirokerten, serta mendorong inovasi dan memperhatikan perkembangan individu setiap anggota tim pengurus. Secara teoritis, gaya kepemimpinan transformasional dikenal sangat efektif dalam mendorong kinerja karyawan hingga melampaui ekspektasi (Bass & Avolio, 1993). Namun, meskipun pemimpin telah mengupayakan pendekatan kepemimpinan yang ideal, observasi awal menunjukkan bahwa kinerja pengurus Desa Wisata Wirokerten belum sepenuhnya optimal atau menunjukkan fluktuasi yang signifikan. Misalnya, target kunjungan wisatawan belum tercapai secara konsisten, program-program pengembangan yang inovatif belum terimplementasi secara maksimal, atau kualitas layanan kepada pengunjung masih bervariasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan pemahaman tersebut dengan menganalisis peran mediasi motivasi kerja dalam menjelaskan hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pengurus di Desa Wisata Wirokerten. Dengan memahami bagaimana variabel mediator ini bekerja, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan kepemimpinan, khususnya dalam konteks organisasi nirlaba dan komunitas berbasis sukarelawan. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan berharga bagi pemimpin Desa Wisata Wirokerten untuk merumuskan strategi yang lebih efektif dalam mengelola, memotivasi, dan mempertahankan pengurus, demi tercapainya kinerja optimal dan keberlanjutan pengembangan desa wisata. Berdasarkan uraian dan fenomena yang ada maka peneliti minat melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pengurus Desa Wisata Wirokerten Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi”.

Metode

Penelitian ini dilakukan di Desa Wisata Wirokerten, Kecamatan Banguntapan, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Lokasi ini dipilih karena Desa Wisata Wirokerten memiliki struktur kepengurusan yang aktif dalam mengembangkan potensi desa wisata, serta relevan dengan fokus penelitian mengenai kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja pengurus. Operasionalisasi Variabel Penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

| Variabel | Definisi Operasional | Indikator | Skala | Sumber |
|--|--|---|------------|--|
| Variabel Bebas (Independen): Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) | Kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memberi teladan, mendorong kreativitas, dan memperhatikan kebutuhan individu bawahan. | 1. Idealized influence (pemimpin menjadi teladan) 2. Inspirational motivation (pemimpin memberi semangat/inspirasi) 3. Intellectual stimulation (pemimpin mendorong ide/kreativitas) 4. Individualized consideration (pemimpin memberi perhatian personal) | Likert 1-5 | (Bass, 1999) |
| Variabel Mediasi: Motivasi Kerja (M) | Dorongan internal maupun eksternal yang membuat individu bersemangat, tekun, dan berkomitmen dalam bekerja untuk mencapai tujuan | 1. Dorongan berprestasi 2. Tanggung jawab dalam pekerjaan 3. Ketekunan dalam bekerja 4. Kebutuhan akan pengakuan | Likert 1-5 | (Herzberg, 1966; Robbins, 2017) |
| Variabel Terikat (Dependen): Kinerja Pengurus (Y) | Hasil kerja pengurus dalam melaksanakan tugas, baik dari segi kualitas, kuantitas, tanggung jawab, maupun ketepatan waktu | 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Tanggung jawab pekerjaan | Likert 1-5 | (Gibson et al., 2011; Simanjuntak, 2005) |

Penelitian ini berjenis kuantitatif dan pengumpulan informasi dan datanya dilakukan melalui metode survei, di mana kuesioner digunakan sebagai alat utama. Penelitian ini memanfaatkan data primer yang dikumpulkan langsung dari responden, yaitu para pengurus Desa Wisata Wirokerten. Instrumen kuesioner tersebut menggunakan skala Likert guna mempermudah pengukuran sikap, persepsi, serta tanggapan responden terhadap pernyataan yang diajukan.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh (census). Metode ini diterapkan ketika seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Sugiyono (2009) menjelaskan bahwa sampling jenuh

umumnya digunakan apabila jumlah populasi tergolong kecil, yaitu kurang dari 100 orang, sehingga peneliti dapat melibatkan seluruh anggota populasi guna memperoleh hasil penelitian yang lebih akurat dan representatif. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pengurus aktif Desa Wisata Wirokerten, yaitu sebanyak **60 orang**, sesuai dengan kondisi aktual di lapangan. Dengan menggunakan sampling jenuh, maka tidak ada perbedaan antara populasi dan sampel, karena semua anggota populasi menjadi responden penelitian.

Analisis statistik pada penelitian ini dilakukan menggunakan metode PLS-SEM dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 3.2.9. Structural Equation Modeling (SEM) merupakan teknik analisis multivariat yang menggabungkan analisis faktor dan regresi, sehingga memungkinkan peneliti untuk mengkaji hubungan antara variabel terukur dengan variabel laten (model pengukuran) sekaligus hubungan antar variabel laten (model struktural) secara bersamaan (Hair, G. T. M. Hult, C. M. Ringle, F., 2022). Pendekatan Partial Least Squares (PLS) dipilih karena mampu menangani model penelitian dengan variabel dan indikator yang kompleks. PLS sendiri terdiri dari dua komponen utama, yaitu *outer model* yang merepresentasikan model pengukuran dan *inner model* yang menggambarkan model struktural. Untuk Analisis Model Pengukuran (*Outer model*) dilakukan Uji Validitas (Uji *convergent validity* dan Uji *discriminant validity*), dan Uji reliabilitas. Untuk Analisis Model Struktural (*Inner Model*) dilakukan Koefisien Determinasi (R²), Ukuran Efek (f-squares/f²), dan Uji Hipotesis (*direct effect dan indirect effect*). Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan bootstrapping pada program SmartPLS 3.2.9 untuk memperoleh nilai koefisien jalur (*path coefficient*) dan tingkat signifikansi (*p-value*). Bootstrapping digunakan karena tidak memerlukan asumsi distribusi normal pada data, sehingga sesuai dengan karakteristik PLS-SEM (Hair, G. T. M. Hult, C. M. Ringle, F., 2022).

Kriteria pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Nilai t-statistic $\geq 1,96$ atau p-value $< 0,05 \rightarrow$ hipotesis diterima (signifikan pada tingkat kepercayaan 95%).
2. Nilai t-statistic $< 1,96$ atau p-value $> 0,05 \rightarrow$ hipotesis ditolak (tidak signifikan).

Hasil dan Diskusi

a. Karakteristik Responden

Berikut merupakan Tabel Data Karakteristik Responden berdasarkan hasil kuesioner.

Tabel 2. Karakteristik Responden

| | Karakteristik | Frekuensi | Persentase (%) |
|--------------------------|---------------|-----------|----------------|
| Usia Responden: | 17-20 Tahun | 18 | 30% |
| | 21-24 Tahun | 32 | 53,3% |
| | 25-28 Tahun | 7 | 11,7% |
| | > 28 Tahun | 3 | 5% |
| | Total | 60 | 100% |
| Jenis Kelamin: | Perempuan | 32 | 53,3% |
| | Laki-laki | 28 | 46,7% |
| | Total | 60 | 100% |
| Status Aktivitas: | | | |

| | | | |
|------------------------|-----------------|-----------|-------------|
| | Kuliah | 28 | 46,7% |
| | Bekerja | 21 | 35% |
| | Lainnya | 6 | 10% |
| | Bekerja, Kuliah | 5 | 8,3% |
| | Total | 60 | 100% |
| Lama Bergabung: | | | |
| | < 1 Tahun | 33 | 55% |
| | > 1 Tahun | 27 | 45% |
| | Total | 60 | 100% |

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

b. Nilai Rata-rata Variabel Penelitian

Berdasarkan analisis data menggunakan SEM SmartPLS 3.2.9, hasil penilaian responden terhadap variabel penelitian adalah sebagaimana ditunjukkan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1. Nilai Rata-rata Variabel

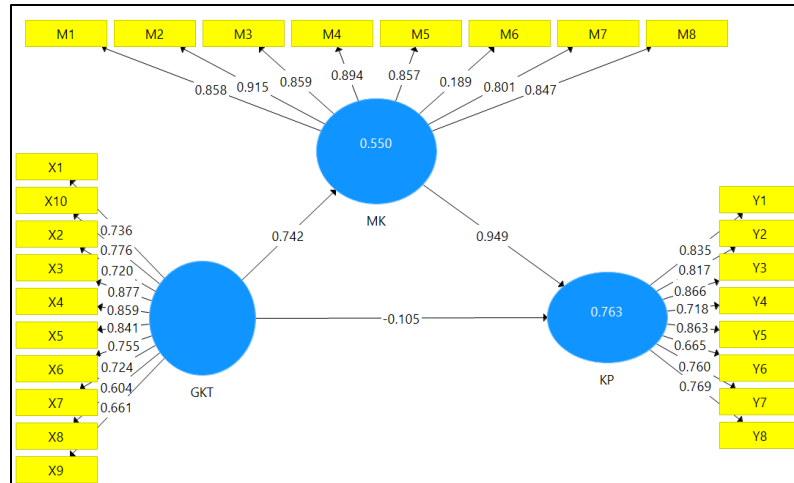
| Variabel | Rerata Varibel | Keterangan |
|--|----------------|---------------|
| Gaya Kepemimpinan Transformasional (GKT) | 4,25 | Sangat Tinggi |
| Motivasi Kerja (MK) | 4,13 | Tinggi |
| Kinerja Pengurus (KP) | 3,98 | Tinggi |

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Secara keseluruhan, deskripsi variabel penelitian menunjukkan bahwa responden memiliki pandangan positif terhadap ketiga variabel yang diteliti. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh ketua pengurus telah berhasil dalam membangun motivasi kerja yang tinggi, sekaligus memberikan dampak positif terhadap kinerja pengurus Desa Wisata Wirokerten.

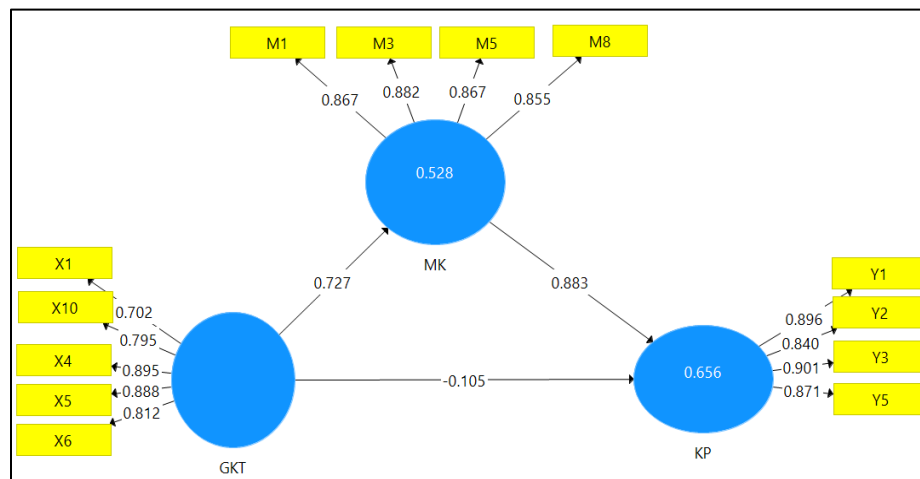
c. Evaluasi Outer Model

Menurut Hair et al. (2019) dan Hengky Latan & Prof. Dr. Imam Ghazali (2022), pengujian outer model mencakup tiga aspek utama, yaitu validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk. Validitas konvergen dapat dilihat melalui nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted (AVE)*, sedangkan reliabilitas konstruk dievaluasi menggunakan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Berikut di bawah ini validitas konvergen yang dilakukan. Nilai-nilai pada Gambar 1 menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut belum memenuhi persyaratan validitas konvergen karena kontribusi variansnya terhadap konstruk masih relatif rendah.



Gambar 1. Outer Model Sebelum Eliminasi
Sumber: Output SmartPLS 3.2.9 (2025)

Untuk memperoleh model pengukuran yang layak, indikator dengan nilai *outer loading* di bawah 0,70 kemudian secara bertahap dihilangkan. Proses pengujian dan eliminasi diulang hingga diperoleh model yang stabil dengan semua indikator memenuhi kriteria validitas. Pada Gambar 2, seluruh indikator yang tersisa memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70, sehingga dinyatakan memenuhi kriteria validitas konvergen.



Gambar 2. Outer Model Setelah Eliminasi
Sumber: Output SmartPLS 3.2.9 (2025)

Tahap selanjutnya yaitu melakukan penilaian terhadap *convergent validity* melalui nilai AVE. Validitas dapat diterima apabila nilai AVE > 0,50 (Hair, G. T. M. Hult, C. M. Ringle, F., 2022).

Tabel 4. *Average Variance Extracted (AVE)*

| Variabel | Average Variance Extracted (AVE) |
|----------|----------------------------------|
| GKT | 0,675 |
| KP | 0,77 |
| MK | 0,753 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 3 di atas, seluruh konstruk dalam model memiliki nilai AVE >0,50. Hal ini mengindikasikan bahwa data pada penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Secara keseluruhan, hasil pengujian *outer loading* dan AVE menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam penelitian ini memiliki validitas konvergen yang baik sehingga layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya. Pengujian validitas diskriminan dilakukan melalui analisis cross loading antara indikator dan konstruknya, dengan kriteria: akar AVE > korelasi antar variabel laten, nilai cross loading > 0,70, dan HTMT < 0,90 (Hair, G. T. M. Hult, C. M. Ringle, F., 2022; Henseler et al., 2015). Hasil discriminant validity beserta cross loading dan HTMT dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5. *Fornell Larcker Criterion*

| | GKT | KP | MK |
|-----|--------------|--------------|--------------|
| GKT | 0,821 | | |
| KP | 0,537 | 0,877 | |
| MK | 0,727 | 0,807 | 0,868 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 6. Nilai HTMT

| | GKT | KP |
|-----|-------|-------|
| GKT | | |
| KP | 0,554 | |
| MK | 0,78 | 0,898 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 7. *Cross Loading*

| Variabel Indikator | GKT | KP | MK |
|-----------------------|--------------|-------|--------------|
| M1 | 0,604 | 0,766 | 0,867 |
| M3 | 0,641 | 0,652 | 0,882 |
| M5 | 0,67 | 0,693 | 0,867 |
| M8 | 0,605 | 0,685 | 0,855 |
| X1 | 0,702 | 0,127 | 0,309 |
| X10 | 0,795 | 0,398 | 0,6 |
| X4 | 0,895 | 0,537 | 0,629 |
| X5 | 0,888 | 0,477 | 0,602 |
| X6 | 0,812 | 0,498 | 0,706 |

| | | | |
|----|-------|-------|-------|
| Y1 | 0,422 | 0,896 | 0,678 |
| Y2 | 0,475 | 0,84 | 0,742 |
| Y3 | 0,411 | 0,901 | 0,684 |
| Y5 | 0,569 | 0,871 | 0,72 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan 3 tabel diatas telah memenuhi ketentuan validitas diskriminan, sehingga untuk validitas diskriminan penelitian ini telah terpenuhi.

Adapun tabel yang menampilkan nilai *composite reliability* disajikan sebagai berikut:

Tabel 8. Data Hasil *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

| | Cronbach's Alpha | Composite Reliability | Keterangan |
|-----|------------------|-----------------------|------------|
| GKT | 0,881 | 0,911 | Reliabel |
| KP | 0,9 | 0,93 | Reliabel |
| MK | 0,891 | 0,924 | Reliabel |

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria reliabilitas, ditunjukkan oleh nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* yang masing-masing berada di atas 0,70. Selanjutnya, tabel berikut menyajikan ringkasan hasil uji validitas dan reliabilitas.

Tabel 9. Ringkasan Data *Outer Model*

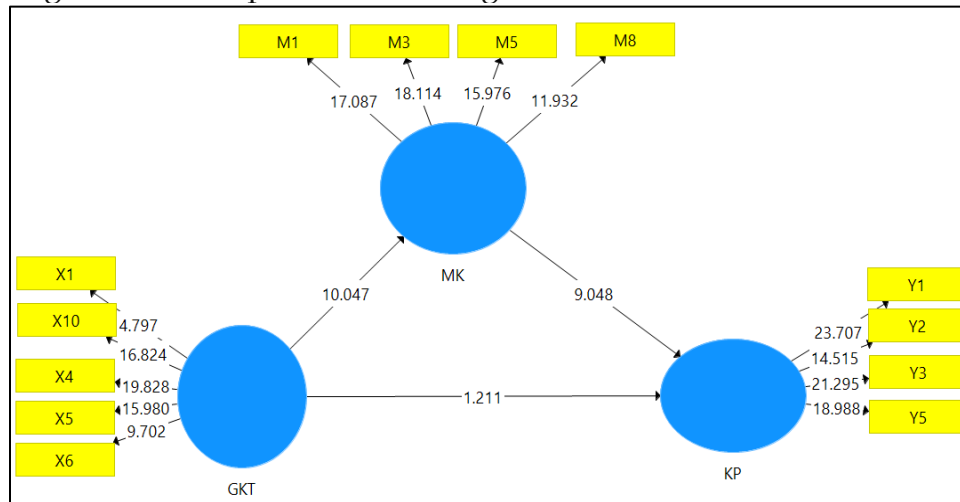
| Variabel | Indikator | Outer Loading | CA | rho_A | CR | AVE | Cross Loading | Ket. |
|----------|-----------|---------------|-------|-------|-------|-------|---------------|--------------------|
| GKT | X1 | 0,702 | 0,881 | 0,904 | 0,911 | 0,675 | 0,702 | Valid dan Reliabel |
| | X10 | 0,795 | | | | | 0,795 | |
| | X4 | 0,895 | | | | | 0,895 | |
| | X5 | 0,888 | | | | | 0,888 | |
| | X6 | 0,812 | | | | | 0,812 | |
| MK | M1 | 0,867 | 0,891 | 0,891 | 0,924 | 0,753 | 0,867 | Valid dan Reliabel |
| | M3 | 0,882 | | | | | 0,882 | |
| | M5 | 0,867 | | | | | 0,867 | |
| | M8 | 0,855 | | | | | 0,855 | |
| KP | Y1 | 0,896 | 0,9 | 0,9 | 0,93 | 0,77 | 0,896 | Valid dan Reliabel |
| | Y2 | 0,84 | | | | | 0,84 | |
| | Y3 | 0,901 | | | | | 0,901 | |
| | Y5 | 0,871 | | | | | 0,871 | |

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel di atas menunjukkan bahwa setiap indikator dari masing-masing variabel (Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kinerja Pengurus) memiliki nilai *outer loading*, *cross loading*, *composite reliability*, *cronbach's alpha* serta *rho_A* >0,70, nilai AVE >0,50 untuk setiap variabelnya, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini dinyatakan valid dan reliabel.

d. Evaluasi Inner Model

Evaluasi *inner model* bertujuan untuk menguji hubungan antarvariabel laten yang telah dinyatakan valid dan reliabel pada tahap evaluasi *outer model*. Analisis ini dilakukan untuk menilai kekuatan pengaruh antarvariabel, nilai *R-Square* (R^2), *path coefficient*, serta uji signifikansi pengaruh langsung, tidak langsung, dan pengaruh mediasi. Menurut Joseph F. Hair, William C. Black, Barry J. Babin, Ralph E. Anderson (2018), tahap evaluasi inner model dilakukan untuk memastikan bahwa model struktural memiliki daya prediksi yang baik terhadap konstruk endogen.



Gambar 3. Hasil Inner Model Bootstrapping
Sumber: Output SmartPLS 3.2.9 (2025)

Untuk Uji *adjusted R-square*, hasil estimasi nilai *R-square* dan *adjusted R-square* menggunakan metode PLS dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 10. Nilai R-square Adjusted

| Variabel | R Square | R-Square Adjusted |
|----------------------|----------|-------------------|
| Kinerja Pengurus (Y) | 0,656 | 0,644 |
| Motivasi Kerja (M) | 0,528 | 0,52 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Mengacu pada kategori nilai *R-square* yang dikemukakan oleh Chin (1998) yaitu 0,67 (kuat), 0,33 (moderat), dan 0,19 (lemah), maka nilai *R-square* pada variabel Kinerja Pengurus (0,656) termasuk kategori moderat mendekati kuat, sedangkan nilai *R-square* pada variabel Motivasi Kerja (0,528) termasuk dalam kategori moderat. Dengan demikian, model struktural yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinilai memiliki kemampuan penjelasan yang cukup baik terhadap hubungan antarvariabel yang diuji.

Tabel di bawah ini merupakan hasil Uji *Path Coefficient*.

Tabel 11. Path Coefficients (Direct effect)

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STDEV) | P Values | Keterangan |
|-----------|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|------------------|
| GKT -> KP | -0,105 | -0,102 | 0,087 | 1,211 | 0,227 | Tidak Signifikan |
| GKT -> MK | 0,727 | 0,731 | 0,072 | 10,047 | 0,000 | Signifikan |
| MK -> KP | 0,883 | 0,861 | 0,098 | 9,048 | 0,000 | Signifikan |

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 12. Path Coefficients (Indirect effect)

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STDEV) | P Values | Keterangan |
|-----------------|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|------------|
| GKT -> MK -> KP | 0,642 | 0,633 | 0,112 | 5,714 | 0,000 | Signifikan |

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Interpretasi Uji Hipotesis:

- 1) Pengujian Hipotesis Pertama (GKT -> KP): pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pengurus tidak signifikan.
- 2) Pengujian Hipotesis Kedua (GKT -> MK): semakin tinggi Gaya Kepemimpinan Transformasional, maka semakin tinggi pula Motivasi Kerja pengurus.
- 3) Pengujian Hipotesis Ketiga (MK -> KP): semakin tinggi Motivasi Kerja, maka semakin tinggi pula Kinerja Pengurus.
- 4) Pengujian *Indirect Effect*, Motivasi Kerja memediasi secara signifikan pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pengurus. Karena pengaruh langsung GKT terhadap KP tidak signifikan, maka pengaruh ini bersifat mediasi penuh (full mediation).

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini, diperoleh kesimpulan sebagai berikut: 1) Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pengurus. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional belum mampu meningkatkan kinerja secara langsung tanpa adanya peran faktor psikologis lain; 2) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya, semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula motivasi kerja yang dirasakan oleh pengurus Desa Wisata Wirokerten; 3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus. Pengurus yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam menjalankan tanggung jawabnya; dan 4) Motivasi kerja memediasi secara penuh pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pengurus. Dengan

demikian, motivasi kerja menjadi faktor penting yang menjembatani hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pengurus.

Penelitian ini memiliki beberapa implikasi baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio (1993), bahwa pengaruh pemimpin terhadap kinerja bawahan tidak selalu terjadi secara langsung, melainkan melalui peningkatan motivasi kerja. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan gambaran bagi pengelola Desa Wisata Wirokerten agar menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih transformatif dan partisipatif.

Referensi

- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.51.6.1173>
- Bass, B. M. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9–32. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership | SAGE Publications Inc. *SAGE Publications, INC*, 248. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/improving-organizational-effectiveness-through-transformational-leadership/book4228>
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64–75. <https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2018.06.014>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. In *Modern methods for business research*. (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Gibson, J., Ivancevich, J., & Konopaske, R. (2011). *Motivation: Organizational Application*. 189–190. https://books.google.com/books/about/Organizations_Behavior_Structure_Process.html?id=0ExYcgAACAAJ
- Hair, G. T. M. Hult, C. M. Ringle, F., J. J. and M. S. (2022). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *International Journal of Research & Method in Education*, 38(2), 220–221. https://www.researchgate.net/publication/354331182_A_Primer_on_Partial_Least_Squares_Structural_Equation_Modeling_PLS-SEM
- Hengky Latan, S., & Prof. Dr. Imam Ghozali, M. C. . A. (2022). PARTIAL LEAST SQUARES KONSEP, TEKNIK DAN APLIKASI SMARTPLS 2.0 M3 UNTUK PENELITIAN EMPIRIS. *PENERBIT UNDIP*.

- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/S11747-014-0403-8>
- Herzberg, F. I. (1966). Work and the nature of man. In *Work and the nature of man*. World.
- Iman Pribadi, T., Suganda, D., & Saefullah, K. (2021). Pariwisata Berbasis Masyarakat dan Dampaknya Terhadap Sosial, Ekonomi, dan Lingkungan: Tinjauan Pustaka. *Jurnal Sosial Sains*, 1(2), 107–114. <https://doi.org/10.36418/SOSAINS.V1I2.34>
- Joseph F. Hair, William C. Black, Barry J. Babin, Ralph E. Anderson, S. (2018). Multivariate data analysis. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, xvii, 813 pages : https://books.google.com/books/about/Multivariate_Data_Analysis.html?id=0R9ZswEACAAJ
- Robbins, S. P. (2017). *Organizational Behavior - Stephen P. Robbins - Google Buku*. 744. https://books.google.com/books/about/Organizational_Behavior.html?id=UKy1jgEACAAJ
- Simanjuntak, P. J. (2005). *Manajemen dan evaluasi kinerja/ Payaman J. Simanjuntak*.
- Sugiyono, P. D. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.